

УДК 338.012

Д. В. Черняков (d.chernyakov@mail.ru),
магистрант

Л. К. Климович (lkklimovich@mail.ru),
канд. экон. наук, доцент
Белорусский торгово-экономический
университет потребительской кооперации
г. Гомель, Республика Беларусь

СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОАО «ГОМЕЛЬСКИЙ ХИМИЧЕСКИЙ ЗАВОД» В УСЛОВИЯХ ИЗМЕНЕНИЯ СРЕДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В статье рассматриваются направления инновационного развития, изменение в мировом хозяйстве и национальной экономике, диверсификация на основе высоких технологий в постиндустриальном обществе.

Научная новизна состоит в рассмотрении экономических отношений во взаимосвязи с глобализацией мировой экономики и интеграционным развитием. Результаты могут быть использованы при принятии управленческих решений в процессе государственного прогнозирования инновационного развития.

The article considers directions of innovative development, as well as change in international and national economics, and diversification on the basis of high technologies in a postindustrial society.

The scientific novelty is in consideration of the economic relations in interrelation with globalization of world economics and integration development. It is possible to use the results in adoption of administrative decisions in the process of state forecasting of innovative development.

Ключевые слова: эволюция подходов; инновации; влияние высоких технологий; постиндустриальный период.

Key words: approach evolution; innovations; influence of high technologies; postindustrial period.

Экономическая парадигма, в течение десятилетий господствовавшая в отечественных и зарубежных управленческих системах, отражала преимущественно материально-вещественные аспекты проблем развития экономики и отраслей. Им отводилась роль доминант общественного развития. В социально-экономической политике Республики Беларусь на 2016–2020 гг. реализуется стратегия на основе преемственности целей и приоритетов, которые реализовывались в предыдущие годы. Процессы дифференциации мировых и региональных рынков сочетаются с тенденцией территориальных концентраций и усилением ее степени в центре. Изменения структуры собственности создают принципиально новую экономическую основу для развития рыночных процессов в экономике [1].

Высокотехнологичные отрасли во многих регионах не обеспечивают достаточный вклад в рост ВВП в силу несовершенства инновационной инфраструктуры и законодательства, неэффективных экономических механизмов реализации приоритетов научной, научно-технической и инновационной сфер деятельности. Система привлечения иностранных инвестиций в новые наукоемкие сферы не имеет достаточной мотивации. В объемах выпускаемой научно-технической продукции продолжает оставаться низкой доля, характеризующаяся как высокотехнологичная, т. е. конкурентоспособная.

Современные взгляды и новые концепции регулирования развития экономики регионов более рациональны и прогрессивны. Одной из характерных тенденций является возрастание интереса представителей государственных и общественных структур к социальным вопросам и социальной защите населения региона.

В связи с растущей глобализацией и вхождением Беларуси в мировое экономическое пространство главной стратегической целью инновационного развития должно стать достижение высокой конкурентоспособности отечественной продукции на мировых рынках, что в свою очередь зависит от прибыли и эффективности организаций.

Одной из важнейших и наиболее сложных проблем в экономической теории и практике является проблема устойчивого экономического роста и создания новых рабочих мест. Одновременно успех экономической политики выражается в создании базы для устойчивого экономического роста и увеличения спроса на работу. Растущая степень открытости экономик, свободы перемещения товаров, капиталов и трудовых ресурсов, межличностного взаимодействия размывает грань между внутренними и внешними политическими, экономическими, информационными процессами. Мировая экономика активно трансформируется и характеризуется повышением неустойчивости. В глобальном масштабе происходит передел рынков, перераспределение финансовых потоков и производительных сил, обострение конкуренции.

Республика Беларусь является состоявшимся, независимым, суверенным европейским государством, которое проводит миролюбивую внешнюю политику и стремится к созданию условий для приобретения нейтрального статуса. Беларусь в силу своего географического положения и открытости в полной мере подвержена воздействию большинства происходящих в мире геополитических процессов [2].

Формируя новый подход к проблемам управления с акцентом на потребностях человека, социальных групп и общества в целом, представители современного менеджмента выдвигают их в качестве целевых ориентиров социально-экономического развития, определяющих весь комплекс преобразований, охватывающих взаимосвязь экономических, социальных и экологических аспектов. Предпосылками экономического развития регионов являются их ресурсная база, географическое положение и возможности территориальной кооперации производства. По данным характеристикам, соответственно, и по уровню развития регионы имеют между собой весьма заметные отличия, что отражается и в их финансовых возможностях. Различные регионы имеют разные возможности для расширения сети организаций и предприятий.

ОАО «Гомельский химический завод» относится к химической отрасли, входит в состав Белорусского государственного концерна по нефти и химии, является монопольным производителем фосфорных минеральных удобрений в Республике Беларусь, выпускает более 20 видов продукции. Часть продукции поставляется на внутренний рынок предприятиям сельского хозяйства и промышленности, оставшаяся часть продукции экспортируется в основном на рынки соседних стран (Украины, Польши, России, стран Балтии).

ОАО «Гомельский химический завод» по специфике своего производства является материалоёмким предприятием (78% затрат составляют сырьё и материалы, из которых около 70% являются импортными), поэтому суммы, относимые по этим статьям на себестоимость, зависят не только от оптимизации производственного процесса, но и от изменения курса валют. Энергоресурсы занимают 8%, доля условно-постоянных составляет 14%.

С целью снижения себестоимости на предприятии реализуется следующий комплекс мер:

- постоянный мониторинг мирового уровня цен с целью своевременного ведения переговоров с поставщиками основных видов сырья о снижении цен и поиска альтернативных видов сырья;

- оптимизация норм сырья и энергоресурсов с целью снижения их потребления;
- работа по пересмотру норм времени на проведение погрузочно-разгрузочных работ;
- постоянный поиск мер и способов снижения затрат, результатом которого являются ежегодно разрабатываемый и реализуемый комплекс мероприятий по снижению затрат;

- ежемесячный контроль за суммами постоянных расходов через установление лимитов по ним и рассмотрение их исполнения в рамках проводимой на предприятии балансовой комиссии.

В ОАО «Гомельский химический завод» в 2006 г. была внедрена и сертифицирована система менеджмента качества разработки и производства сульфита натрия безводного и минеральных удобрений (азотно-фосфорно-калийных комплексных, суперфосфата аммонизированного, гранулированного аммофоса) на соответствие требованиям национального стандарта СТБ ISO 9001 «Системы менеджмента качества. Требования». В феврале 2015 г. при проведении сертификационного аудита подтверждено соответствие системы менеджмента требованиям СТБ ISO 9001. В 2008 г. система менеджмента производства азотно-фосфорно-калийных комплексных удобрений была сертифицирована на соответствие требованиям международного стандарта ISO 9001 «Системы менеджмента качества. Требования», в ноябре 2014 г. было подтверждено действие сертификата при проведении повторной сертификации. В 2008 г. в ОАО «Гомельский химический завод» также были внедрены и сертифицированы система менеджмента на соответствие требованиям международного стандарта OHSAS 18001 «Системы менеджмента профессионального здоровья и безопасности труда. Требования» и система менеджмента на соответствие требованиям международного стандарта ISO 14001 «Системы менеджмента окружающей среды. Требования и руководство по применению». Область сертификации данных систем менеджмента – производство минеральных удобрений, минеральных кислот, технических солей и средств защиты растений. В ноябре 2014 г. было подтверждено действие сертификатов при проведении повторной сертификации.

В декабре 2014 г. в ОАО «Гомельский химический завод» была сертифицирована внедренная система менеджмента на соответствие требованиям международного стандарта ISO 50001 «Системы энергетического менеджмента. Требования и руководство по применению». Область сертификации системы менеджмента – производство минеральных удобрений, минеральных кислот, технических солей и средств защиты растений.

В 2017 г. реализован проект «Реконструкция цеха фосфорной кислоты. Перевод пневмотранспорта на механическую транспортировку фосфатного сырья» с целью снижения затрат на транспортировку фосфатного сырья в производство фосфорной кислоты (таблица 1).

Таблица 1 – Показатели оценки реализации проекта «Реконструкция цеха фосфорной кислоты. Перевод пневмотранспорта на механическую транспортировку фосфатного сырья»

Показатели	Единица измерения	Значение показателя
Простой срок окупаемости	лет	3,0
Дисконтированный срок окупаемости	лет	3,5
Инвестиции в основной капитал	млн долл. США	5,0
Источник финансирования – собственные средства предприятия		
Примечание – Источник: составлено автором.		

Стратегией развития организации является поэтапная переориентация на выпуск комплексных азотно-фосфорно-калийных удобрений с целью обеспечения сельского хозяйства республики эффективными удобрениями и увеличения рентабельности экспортных поставок.

Основными целями реализации стратегии развития являются:

- увеличение прибыли за счет увеличения объемов производства продукции и снижения затрат;

- диверсификация производства путем увеличения мобильности общества по выпуску азотно-фосфорных и азотно-фосфорно-калийных удобрений;

- полное удовлетворение потребности сельского хозяйства Республики Беларусь в фосфорных удобрениях отечественного производства с высокими потребительскими свойствами и

качеством, переориентация сельского хозяйства Республики Беларусь на потребление комплексных удобрений;

- обеспечение выпуска импортозамещающих продуктов;
- обеспечение безопасности производства;
- снижение негативного воздействия на окружающую среду.

Для достижения поставленных целей стратегией развития ОАО «Гомельский химический завод» в период 2016–2030 гг. предусмотрено решение следующих задач:

- наращивание мощностей по производству фосфорных удобрений до 300 тыс. т (100% P_2O_5) в 2030 г.;
- повышение конкурентоспособности завода за счет выпуска новых видов товарной продукции;
- расширение ассортимента выпускаемой продукции (выпуск удобрений с различными микро- и макроэлементами, стимуляторами роста, биологически активными добавками и др.);
- улучшение физических свойств выпускаемых удобрений с применением различных антислеживателей, обеспыливателей, ввода веществ, улучшающих грануляцию;
- внедрение перспективных технологий, в том числе технологий по переработке крупнотоннажных отходов;
- обновление основных производственных фондов;
- сохранение рынков сбыта по основным видам продукции;
- снижение удельных норм расхода основных видов сырья и энергоресурсов.

Решение вышеизложенных задач планируется достичь за счет реконструкции основных производств (сернокислотного цеха, производств минеральных удобрений, узлов транспортировки фосфорного сырья, технического переоснащения цехов минеральных удобрений, строительства нового цеха азотно-фосфорно-калийных удобрений мощностью 600 тыс. т в натуральном выражении). Это позволит увеличить загрузку мощностей, снизить условно-постоянные расходы и удельные расходы по сырью и энергоресурсам на производство продукции, расширить ассортимент выпускаемых фосфорных удобрений.

Ориентировочные капитальные затраты согласно стратегии составляют 311 780 тыс. долл. США. С целью реализации данной программы планируется привлечение заемных средств в размере 253 180 тыс. долл. США. Предполагается привлечение пяти кредитов до 9 лет с процентной ставкой 7%. Плата за кредиты, связанные с осуществлением капитальных затрат по программе, составит 105 203 тыс. долл. США. На протяжении всего периода возврата кредитов предприятие будет обладать достаточными средствами для их погашения. Неплатежеспособности по годам не наблюдается.

При условии выполнения программы выручка от реализации продукции к 2031 г. увеличится до 447 363 тыс. долл. США (175,9% к выручке 2018 г.), чистая прибыль – до 68 632 тыс. долл. США. В результате чистый дисконтированный доход составит 13 923 тыс. долл. США [4].

Таким образом, простой срок окупаемости программы перспективного развития на 2018–2030 гг. составит 14 лет, динамический срок окупаемости – 15,5 лет с начала реализации программы (таблица 2).

Таблица 2 – Ожидаемые показатели реализации Программы развития предприятия на 2018–2030 гг.

Показатели	Единица измерения	Значение
Чистый дисконтированный доход (NPV)	тыс. долл. США	13 923
Простой срок окупаемости программы с начала реализации	лет	14,0
Дисконтированный срок окупаемости программы с начала реализации	лет	15,5
Внутренняя норма доходности	%	8,5
Индекс рентабельности	–	1,06
Примечание – Источник: составлено автором.		

Основные проблемы, сдерживающие развитие организации вызваны тем, что ОАО «Гомельский химический завод» является одним из последних предприятий на постсоветском пространстве, производящим фосфорные удобрения и не входящим ни в одну из вертикально-интегрированных структур (основное сырье (фосфор, аммиак) импортирует по мировым ценам), что лишает возможности корректировать свои затраты, обеспечивая конкурентоспособность производства, в то время как основные мировые производители фосфорных и азотно-

фосфорно-калийных удобрений располагают не только структурами по добыче основного сырья, но и мощностями по его переработке (азотные, фосфорные и азотно-фосфорно-калийные удобрения).

Российские вертикальные интегрированные структуры ОАО «МХК "ЕвроХим"», ОАО «ФосАгро», группа «Акрон» на сегодняшний день имеют минимум две сырьевых составляющих – природный газ и дешевый аммиак, а также фосфорное сырье – апатитовый концентрат. МХК «ЕвроХим» в 2017 г., группа «Акрон» в 2020 г. будут иметь третью составляющую – хлористый калий, что обеспечит минимальную себестоимость удобрений и доминирующее положение на рынке.

Также следует принять во внимание основной риск, связанный с платежеспособностью сельскохозяйственных организаций.

В условиях глобализации рынка ОАО «Гомельский химический завод» принята стратегия разработки и предложения диверсифицированных видов продукции (азотно-фосфорно-калийных удобрений различных марок) для отдельных рынков или сегментов.

Основным видом экспортных поставок являются спотовые продажи. Основные мировые рынки в области торговли удобрениями (Америка, Азия и Африка) требуют постоянного присутствия. Производственные мощности предприятия не позволяют достаточно оперативно формировать судовые партии; накопление же удобрений до размера судовой партии приводит к замораживанию оборотных средств не менее чем на месяц. Основные целевые товарные рынки (Украина, Польша, Литва, Латвия) выбраны на основе анализа маржинальности с учетом транспортной составляющей и уровнем цены целевого рынка.

Основными рынками экспорта удобрений предприятия в 2017 г. по итогам 9 месяцев являются Украина (54,48%), Литва (26,01%), Польша (13,97%), Латвия (1,15%), страны Африки (2,1%).

Что касается транспортной логистики, то основная доля поставок приходится на железнодорожный транспорт (99,9%). При этом для перевозки привлекаются вагоны Белорусской железной дороги общего парка пользования (минераловозы, крытые вагоны, полувагоны), а также имеющиеся 39 собственных полувагонов.

Основной объем перевозок осуществляется Белорусской железной дорогой, так как доля поставок в страны, граничащие с Республикой Беларусь, достигает 96%. При поставках в страны, где требуются транзитные перевозки, привлекаются экспедиторы путем проведения открытого конкурса по выбору экспедитора на оказание транспортно-экспедиционных услуг при перевозке за пределами Республики Беларусь.

В ближайшие два-три пятилетия должны быть завершены начатые институциональные преобразования, сформирована отвечающая долгосрочным целям страны структура производства, а также создана адекватная система мотивации поведения предпринимателей и наемного персонала, радикальное повышение уровня жизни населения. Желательно внедрить белорусскую экономику в мировое глобальное хозяйство, используя двусторонние и многосторонние связи. Экономические преобразования должны осуществляться в соответствии с принципами законности, конкуренции и социальной справедливости, мерами по последовательному совершенствованию законодательства и практики правоприменения с целью укрепления гарантий прав собственности, упрощения норм, регулирующих предпринимательство, обеспечивающих экономическую и социальную безопасность. Необходимо обеспечить модернизацию структуры экономики, направленную на повышение ее наукоемкости, достижение экологической сбалансированности и рост энергоэффективности. Систему управления экономикой требуется перевести на корпоративные принципы.

Список использованной литературы

1. **Общество** и экономика времени перемен / Т. М. Боголиб [и др.] ; под ред. В. Косейдовского. – Торунь : Науч. изд-во ун-та Н. Коперника, 2013. – 330 с.
2. **Официальный** сайт Национального статистического комитета Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа : www.belstat.gov.by. – Дата доступа : 10.02.2018.